［論文］

フレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティング

鷲　尾　　紀　吉

〈目　次〉

はじめに
1．フレイト・フォワーダーと国際物流サービス
2．フレイト・フォワーダーのグローバル市場展開
3．フレイト・フォワーダーのマーケティング環境
4．フレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティングの特徴
　―郵船航空サービス株式会社の事例研究―
おわりに

はじめに

本論文は、国際物流・ロジスティクスにおいて重要な役割を果たしているフレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティングを考察したものである。フレイト・フォワーダーはもともと欧米で発達した業態であるが、今日では利用運送事業者という範疇ではとらえきれない広範囲で多様な業務を展開している。

そこで本論文では、まずフレイト・フォワーダーの概念を明確にするとともに、日本における法的位置づけを説明した上で、特に日本における国際フォワーダーのグローバル市場における事業展開を取り上げ、その取り組み状況を述べた。次にフレイト・フォワーダーのマーケティング環境を機会と脅威に分けて分析し、このようなマーケティング環境のもとで、日本の大手フレイト・フォワーダーである郵船航空サービス株式会社の事例を取り上げて、国際フォワーダーがどのようなフォワーディングサービスを開発し、それをそれぞれの顧客に応じてどう提供しているかという観点から、フレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティングを検証する。

1．フレイト・フォワーダーと国際物流サービス

(1) フレイト・フォワーダーの概念

フレイト・フォワーダー（freight forwarder）とは、日本では一般に自ら輸送手段をもたず、実運送事業者の運送サービスを利用して、荷主の貨物を輸送するものであるが、運送契約は荷主と直接に締結し、荷主に対しては自ら運送責任を負う利用運送事業者であると呼ばれている。

1960年代後半から国際輸送のコンテナ化が急速に発展し、複数の輸送手段を結びつけた複合運送によって国境を越えたドア・ツー・ドアの一貫輸送サービス（door-to-door transport service）の定着に伴い、フレイト・フォワーダーは大きな発展を遂げてきた。フレイト・フォワーダーは国内輸送においてもみられるが、国際複合輸送（international multimodal transport）の進展に伴って重要な役割を担うようになった。今日では、この国際複合輸送が重要視されていることから、本論文ではフレイト・フォワーダーを国境を越えて貨物利用運送を行う国際フレイト・フォワーダー（international freight forwarder）を前提としている。

フレイト・フォワーダーという業態はもともと米国で発達してきたもので、1942年５月16日に改正された州際通商法（Interstate Commerce Act）においてフレイト・フォワーダーという用語を法制上初めて用いている。この法律では、フレイト・フォワーダーとは、航空を除く鉄道、道路、内航海運等の利用運送人のことをいい、通常米国ではドメスティック・フレイト・フォワーダー（domestic freight forwarder）と称されている（鎌田、2004、p. 197）。

欧州においても運送取扱を本業とし、荷主に対して運送責任を負わないフォワーディング・エージェント（forwarding agent）が物流のコーディネーターとして伝統的に活躍していたが、前述したように1960年代後半からコンテナ輸送が本格化し、これに対応するため大手フォワーディング・エージェントが荷主に対して運送責任を負う利用運送人へと転換してきたことから、もともとフォワーディング・エージェントの協調と利益擁護のために1926年５月ウィーンで設立されたFIATA（仏語名：Fédération Internationale des Associations de Transitaires et Assimilés, 英文名：International Federation of Forwarding Agents Associations）が、その名称（英文名）を International Federation of Freight Forwarders Association に変更、つまり Forwarding Agents から Freight Forwarders に変更したことを契機に、欧州はもちろん世界中にフレイト・フォワーダーという用語が広く利用されるようになった（鎌田、前掲書、p. 194）。しかし、FIATA はその名称にフレイト・フォワーダーという用語を入れたが、フレイト・フォワーダーの統一概念についての定義を行っていない。

(2) NVOCC との違い

フレイト・フォワーダーと NVOCC は、よく混同される。NVOCC とは、Non-Vessel Operating Common Carrier の略称である。米国1998年外航海運改革法（Ocean Shipping Reform Act of 1998: OSRA）によれば、海上運送仲介業者（Ocean Transportation Intermediary）を外航運送取次業者（Ocean Freight Forwarder）と外航利用運送業者（Non-Vessel Operating Common Carrier）に区分している。この法律

ではNVOCCとは、海上運送を行う船舶を運航しないコモン・キャリア（common carrier）であり、オーシャン・コモン・キャリア（ocean common carrier）との関係においては、荷主である。OSRA施行細則によればNVOCCは、米国と外国間に運送が行われる船舶を運航せず、有償で貨物の水上運送を提供するもので、以下の業務を含む（鎌田、前掲書、p. 198）。

①Vessel Operating Common Carrierから運送サービスの購入と当該サービスを他の者への再販
②port-to-portまたは複合運送に係る諸料金の支払
③荷主と海上貨物運送契約の締結
④船荷証券または同等の運送証券の発行
⑤通し運送の内陸運送手配と内陸運賃・料金の支払
⑥OFF（Ocean Freight Forwarder）に対する適法な報酬支払
⑦コンテナのリース
⑧発地または目的地における代理人との契約締結

このようにNVOCCは、荷主に対して海陸複合輸送の一貫運賃（through rate）を提供することが可能であるが、複合運送業者ではない。あくまでも自ら船舶を運航しないで外航海運を提供する利用運送業者のことであり、日本でいえば貨物利用運送事業法の外航利用運送事業者に相当する者である。

(3) 日本における法的位置づけ

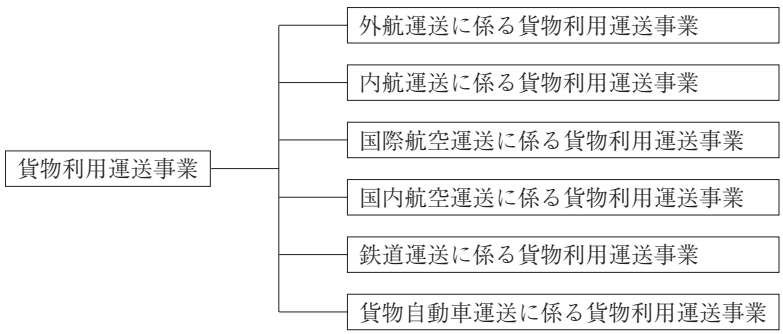
日本の大手フレイト・フォワーダーは後述するように、極めて広範囲な業務を行っているが、その主要な業務の1つに実運送事業者の輸送サービスを利用した貨物の輸送業務がある。この業務は、日本では貨物利用運送事業法にいうところの「利用運送」に該当する。日本の法律では貨物運送事業は、自ら輸送手段をもち実際に貨物の運送を実行する実運送事業と実運送事業者の行う運送を利用して貨物の運送を行う利用運送事業に分かれる（貨物利用運送事業法2条）[1]。実運送事業は、船舶運航、航空運送、鉄道運送、及び貨物自動車運送に係る各事業者によって行われるが、利用運送事業は、自ら輸送手段をもたない場合であっても、実運送事業者の輸送手段を利用することによって実運送事業者が行うと同じような貨物の運送を行うものである。これを利用運送といっている。

利用運送事業では、後述するように利用運送事業者が荷主と運送契約を結び、直接に運送責任を負い、自社B/L（Bill of Lading：船荷証券）を発行する。また利用運送事業者は、実運送事業者に対する関係では荷主となる。

利用運送事業には、事業区分としては、図表1－1に示すように海運、航空、鉄道、自動車という輸送手段の違いに応じて6種類の利用運送事業がある。

また貨物利用運送事業法は、利用運送事業を実運送の利用とともに荷主先までの集貨・配達を併せて行うか否かによって、第1種貨物利用運送事業と第2種貨物利用運送事業に分けている。第1種貨物利用運送事業は、貨物自動車の利用運送、外航・内航の利用運送、及び集配

図表1－1　貨物利用運送事業の区分



1）　平成14年、「貨物運送取扱事業法」が改正され、法律名も「貨物利用運送事業法」として制定され、平成15年4月から施行されている。主な改正点は、運送取次事業を廃止し、第1種利用運送事業は許可制から登録制、第2種利用運送事業は幹線輸送機関を航空及び鉄道に限定していたものを海運による幹線輸送もその対象に追加した。また運賃・料金は事前届出制であったものを廃止した（著しく不適切な運賃・料金は事業改善命令で事後的に是正）。その他利用運送事業者が行う貨物の荷造り等に関する安全確保を義務づけた（国土交通省ホームページ「貨物運送取扱事業法改正の概要」（2006年1月2日検索））。

を伴わない航空、鉄道の利用運送事業である。即ち第１種貨物利用運送事業は、幹線輸送のみを利用運送の対象とするものであり、例えば海上輸送の場合、発港から着港までの幹線部分（つまり port-to-port）までを利用運送するものである。

これに対し第２種貨物利用運送事業は、第１種貨物利用運送事業で行われる幹線部分の利用運送のほかに、その利用運送に先行し、及び後続する当該利用運送に係る貨物の集荷及び配達のためにする自動車に係る運送（貨物の集配）を一貫して行う利用運送事業である。海運の場合では荷主（荷送人、shipper）から貨物を集荷し、集荷した貨物を自動車で港湾まで運び、その仕出港から仕向港まで海上輸送（コンテナ船などによる幹線輸送）を行い、着地港でさらに自動車によって荷受人（consignee）のところまで荷主から依頼された貨物を配送するものである。つまり海上輸送を例に取れば、第１種貨物利用運送事業者が幹線輸送を対象とする利用運送を行うのに対し、第２種貨物利用運送事業者は、それぞれ異なる輸送モードを利用して、荷主に対して貨物の集荷、幹線輸送、さらに荷受人への配送まで一貫して利用運送を行い、かつその責任を負うものであることから、ドア・ツー・ドア（door-to-door）の一貫輸送サービスを提供しようとするものである。

日本で第２種貨物利用運送事業の経営を行う場合は、国土交通大臣の許可を必要とし（貨物利用運送事業法20条。なお第１種貨物利用運送事業の経営を行う場合は国土交通大臣への登録でよい。同３条）、かつ以下の基準に適合していなければならない（同23条）。

①その事業の遂行上適切な計画（集配事業計画を除く）を有するものであること

②その事業を自ら適確に遂行するに足る能力を有するものであること

③その事業に係る実運送により定時に、及び定量で提供される輸送力の利用効率の向上に資するものであること

④貨物の集配を利用運送と一貫して円滑に実施するための適切な集配事業計画が定められているものであること

⑤貨物の集配に自動車を使用する場合であって当該貨物の集配に貨物自動車運送事業法第３条又は第35条第１項の許可を受けていないときは、集配事業計画が当該貨物の集配に係る輸送の安全を確保するため適切なものであること

また第２種貨物利用運送事業者は、利用運送約款を定めて国土交通大臣の認可を受けなければならない（同26条第１項。同８条第１項の準用）。利用運送約款では、荷主の正当な利益を害するおそれがなく、少なくとも貨物の受取及び引渡し、運送及び料金の収受並びに第２種貨物利用運送事業者の責任に関する事項が明確に定められていなければならない（同26条第２項。同８条第２項の準用）。但し国土交通大臣が定めた標準利用約款と同一の利用運送約款を定めたときは、その利用運送約款は認可を受けたものとみなされる（同26条第２項。同８条第３項の準用）[2]。

フレイト・フォワーダーが日本で利用運送事業を行うときは、上記のような要件を具備する必要があるが、フレイト・フォワーダーの業務は利用運送に限られることはない。例えば多くのフレイト・フォワーダーは通関業務も行っているが、この場合通関業法に基づいてその地を管轄する税関長の許可を得て通関業務を行っている。従ってフレイト・フォワーダーが利用運送の許可、あるいは登録を受ければ、現在広範囲に行われているフレイト・フォワーディングのすべての業務が行えるのではなく、それぞれの業務に付き許認可等が必要となる場合は、それぞれの法令に基づき個別に許認可等が必要となるのである。つまり、実際に行われている多くのフレイト・フォワーダーの事業内容をみてみると、フレイト・フォワーダー＝利用運送事業者ではなく、利用運送事業はフ

2）　利用運送事業法に規定する標準利用運送約款は、現在以下に掲げる５種類の約款が作成されている。
①標準貨物自動車利用運送約款（平成２年11月26日運輸省告示第579号）
②標準貨物自動車利用運送（引越）約款（平成２年11月26日運輸省告示第580号）
③標準外航利用運送約款（平成２年11月29日運輸省告示第586号）
④標準鉄道利用運送約款（平成２年11月29日運輸省告示第588号）
⑤標準国際利用航空運送約款（平成２年12月1日運輸省告示第594号）
これらの約款については、国土交通省ホームページ「標準利用運送約款について」から参照できる。

レイト・フォワーダーの主要な業務といえるが、その業務のうちの１つであるといえる。

日本ではフレイト・フォワーダーという業態が本格化してきたのは1980年代であり、当初は船会社が海上輸送を行う際、その前後の付帯サービスを拡大するという形で発展してきた。現在日本のフレイト・フォワーダーは、港湾系、倉庫系のほかに陸運系、船社系、商社系、荷主系、メーカー系などを出身母体するなど多方面の業種、業態から形成されており、特に国際物流においてコンテナ輸送が主流となって以来、国際複合輸送が発達するようになったことから、上記出身母体とする国際フレイト・フォワーダーが大きく発展してきている。

国際フレイト・フォワーダーは、後述する事例からも分かる通り、利用運送による国際複合輸送をはじめ、それに付帯する輸出入通関、混載業務（コンソリデーション）、集貨・保管・配送、流通加工、ストック・オペレーション（VMI：Vendor Managed Inventory 等）、国際宅配便、貨物保険の手配、３PL（Third Party Logistics）、コンサルテーション、その他の業務等を行っており、その事業範囲は極めて広く、かつ多様である。従って国際フレイト・フォワーダーは、国際物流サービスとロジスティクスのトータルコーディネーター及びプロバイダーと定義することができよう。これら国際的な業務を行うフレイト・フォワーダーは、㈳日本インターナショナルフレイト フォワーダーズ協会を組織化し、会員数は2006年１月現在で331社加盟している。この協会は、日本における国際フレイト・フォワーダーを正式に代表する機関で、国際フォワーディングの業務の発展に寄与する各種事業を行っており、後述する国際複合輸送に関する複合運送証券の統一約款等も作成している。

２．フレイト・フォワーダーのグローバル市場展開

フレイト・フォワーダーは、今日グローバルな市場において国際物流・ロジスティックスを展開している。本節では、日本のフレイト・フォワーダーの以下に掲げるグローバル事業展開を取り上げ、そのグローバル行動の内容及び特徴等を述べることとしたい。

(1) 国際複合輸送

①国際複合輸送の概念

国際輸送は、一般的に大きく海上輸送、航空輸送、そして国境が大陸続きの場合は陸上輸送輸送によって行われるが、これらの輸送の二以上を組み合わせた運送を１つの契約で一人の運送人が引き受ける場合が複合運送である。複合運送が国際間で行われる、即ち単一の運送人が複数の輸送手段を利用して国境を越えて発地国のある地点から引渡国のある地点まで自己の名で全区間を一貫して輸送することを、一般的に国際複合輸送（今日では、その英文名として international multimodal transport ということが多い）と呼ばれる。

しかし現状国際複合輸送について世界的な統一法はなく、日本においても国際複合輸送を規律する強行法規は存在しない。国際複合輸送でよく引用される条約として挙げられるのが、1980年の国連国際物品複合運送条約（United Nations Convention on the International Multimodal Transport of Goods）である。この条約では、「国際複合運送とは、複合運送人が物品をその管理下においた一国のある場所から、荷渡しのために指定された他国のある場所までの複合運送契約に基づく、少なくとも２つの異なった運送方法による物品の運送をいう」と定義している（２条）。つまりこの条約によれば、国際複合輸送とは、（ⅰ）一つの運送契約の基づいて行われること、（ⅱ）２種類以上の輸送手段を用いること、（ⅲ）２国間の物品輸送であること、の３つの要件を満たしている輸送形態が国際複合輸送ということになる。

この条約は、今までの条約に比べ複合運送人対して重い責任を課しており、また従来の国際商慣習になじまない点があるなどの理由により、日本を含む先進国の批准が得られておらず、現在のところ７カ国しか批准していない。条約発効には30カ国以上の批准を必要とすることから、いつ国際条約として発効するのか現状では見通しがついていない。従って上記国際複合輸送の概念や責任内容等は、国際的にオーサライズされておらず、その意味では国際複合輸送の定義も暫定的のものと受け止めることができる。

このように国際的な統一法がないにもかかわらず、今日、国際複合輸送は実態面で大きく発展している実情に対処するため、国際組織が中心となって国際複合輸送を法的側面から規制するための統一規則が作成されること

になった。即ち、1973年に国際商業会議所（ICC）が、複合運送証券に関する統一規則（Uniform Rules for a Combined Transport Document：ICC publication No. 298）（1975年一部改定）を制定し、また1991年には国連貿易開発機構（UNCTAD）は、国際商業会議所と共同して、「複合運送書類に関する規則」（UNCTAD/ICC Rules for Multimodal Transport Document：ICC publication No. 481）を採択、1992年から発効している。日本では日本インターナショナル フレイト フォワーダーズ協会や日本海運集会所で複合運送に関する約款（裏面約款）が作成されており、それぞれ所属会員企業で利用されている。

国際複合輸送は、船社、航空会社のように船舶や航空機という輸送手段をもって国際複合輸送を行う実運送人と自らは輸送手段をもたないで実運送人の輸送手段を利用して国際複合輸送を履行する利用運送人とによって行われるが、後者が国際フレイト・フォワーダーと呼ばれるもので、国際複合輸送は国際フレイト・フォワーダーにとって、今日フォワーディング業務の中心的な役割を担っている。

②国際複合輸送の形態と主要ルート

国際複合輸送の形態は、①海上輸送と航空輸送を結んだ SEA & AIR 輸送、②航空輸送と陸上輸送を結んだ AIR & LAND 輸送、③海上、陸上、航空の各輸送を結んだ SEA-LAND-AIR 輸送に分かれるが、最も一般的な輸送形態は、SEA &AIR 輸送である（汪、2004、p. 115）。SEA & AIR 輸送は、1968年の太平洋航路へのフルコンテナ船の就航とB-747が導入された1969年以降本格的に発展してきたもので、日本では1980年代に特に欧州向け家電製品等の輸送で SEA & AIR が利用された。

また国際複合輸送の主要ルートは航路別に分けられており、日本通運の国際海上輸送の例をとると、以下のような国際複合輸送が行われている（日本通運ホームページ「国際海上輸送」（2006年１月３日検索））。

日本通運では、「アローインターナショナル」と総称される国際複合輸送のためのグローバルネットワークを構築している（図表２－１参照）。これは、世界の航路を北

図表２－１　日通の「アローインターナショナル」

北米	アローU. S. A	シアトル、サンフランシスコ、ロスアンゼルス、シカゴ、ニューヨーク、アトランタを拠点にした全米各地向け一貫輸送
	パックテナー	バンクーバー、トロント、モントリオールを拠点にしたカナダ各地向け一貫輸送
北米・中南米	SEA AIR TRUCK（SAT）	アメリカ西海岸経由内陸地域、中南米向け一貫輸送
ヨーロッパ	日通トランスコン（SLB）	北欧、東欧、アフガニスタン向け一貫輸送
	アローヨーロッパ（海上経由）	欧州各地向け一貫輸送
	SEA&AIR	アメリカ西海岸経由欧州向け一貫輸送
中央アジア・コーカサス	アロー中央アジア	カザフスタン、ウズベキスタン、トルクメニスタン、キルギス、グルジア、アゼルバイジャン向け一貫輸送
中国	アロー中国	北京・上海・大連など中国主要地向け一貫輸送
	華南特快	香港経由華南地方（広州、深セン、珠海など）向け一貫輸送
アジア	アローアジア	韓国、台湾、香港、シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム向け一貫輸送 シンガポール経由マレーシア、香港経由中国内陸向け一貫輸送
中近東	アロー中近東	アラブ首長国連邦、イラン向け一貫輸送
オセアニア	アローオーストラリア・ニュージーランド	シドニー、メルボルン、オークランド向け一貫輸送
アフリカ	アローアフリカ	南アフリカ（ダーバン、ヨハネスブルグ）向け一貫輸送、南部・東部アフリカ内陸地域向け一貫輸送 欧州経由西部アフリカ向け一貫輸送
輸入	アロージャパン	世界主要各地からの日本向け一貫輸送サービス
三国間	アローアトランティック	北米～欧州間一貫輸送
	アローパシフィック	欧米～アジア、オセアニア間一貫輸送

（資料）日本通運ホームページ「アローインターナショナル」（2006年１月３日検索）

米、北米・中南米、ヨーロッパ、中央アジア・コーカサス、中国、アジア、中近東、オセアニア、アフリカに分けるとともに、世界の主要各地から日本に向けた輸入航路、さらには三国間航路というグローバルな一貫輸送を実現するものである。これにより少量貨物の定期混載輸送から大量貨物の輸送まで国境を越えてドアー・ツー・ドア（door-to-door）サービスを提供している。

また国内31の地方港では、すべての港湾業務を結び合わせてトータルな国際物流サービスを全国展開している。このトータルな国際物流サービスは、日本側における梱包（輸入の場合は据付・建設まで）、内陸輸送、荷役・船積/陸揚、国際輸送（船舶輸送、航空輸送、SEA & AIR輸送）、外国側における荷役・船積／陸揚げ、内陸輸送、受渡までのすべての業務を一貫して、日通全国各支店、本社海運事業部・航空事業部、日通海外子会社・駐在員事務所、海外提携会社が連携を取り合って国際複合輸送を実現するものである（図表２－２参照）。さらに国内135拠点のサテライト（通関拠点）で貨物を受諾し、海

図表２－２　日通のトータル国際物流サービス

		輸出業務	輸入業務	業務担当部門
日本側	梱包	１．通常梱包 ２．特殊梱包 ３．付帯業務 ４．出張梱包	引渡条件により据付・建設まで	日通全国各支店 日通商事（輸出梱包）
日本側	内陸輸送	陸上輸送（トラック・トレーラー・鉄道） 海上輸送（内航定航・はしけ）		日通全国各支店
日本側	荷役・船積／陸揚	１．輸出船積書類作成 ２．輸出通関事務 ３．港湾作業（倉庫・荷役） ４．船積手配・輸送・書類作成 ５．海外提携先への連絡・必要書類送付	１．荷受 ２．輸入通関事務 ３．港湾作業 ４．配達手配・貨物回送	海運事業部 航空事業部
海上	船舶・航空	１．船舶輸送（定期船・不定期船） ２．航空輸送（定期便・チャーター便） ３．SEA & AIR（海空一貫輸送）		海運事業部 航空事業部
外国側	荷役・船積／陸揚	１．荷受 ２．輸入通関事務 ３．港湾作業 ４．その他（各種現地作業の計画、交渉、実施・決済）	１．輸出船積書類作成 ２．輸出通関事務 ３．港湾作業 ４．船積手配 ５．日本への連絡・必要書類送付	当社海外子会社
外国側	内陸輸送	現地事情に適応する輸送手段を選択・実施 陸上輸送（トラック・トレーラー・鉄道） 海上輸送（内航定航・はしけ） その他必要に応じて日本から資材・輸送機器を持ち込み作業		当社海外駐在員事務所 当社海外提携会社
外国側	受渡	引渡条件により実施	発送地からの引取及び梱包業務	

（資料）日本通運ホームページ「国際物流サービスの流れ」（2006年１月３日検索）

外まで door-to-door で輸送する「アローインターナショナル・サテライト」を開発し、輸出入貨物のより効果的な一貫輸送に取組んでいる。

(2) 混載輸送

①混載輸送の概念と特徴

現在日本発の航空貨物は、約90%が混載貨物であり、混載（consolidation）とは輸送の１単位に満たない小口・少量貨物を集荷して１つの輸送単位に仕立てることであり、この業務を行って混載貨物の輸送を主宰する者が混載業者（コンソリデーター、consolidator）である。混載業者はモントリオール条約では、契約運送人（contract carrier）[3]と定義されるが、日本では利用運送事業者と呼ばれ、通常フレイト・フォワーダーがコンソリデーターとして国際航空輸送の重要な役割を果たしている。このような国際利用航空運送事業を行うフレイト・フォワーダーは、日本では航空フォワーダーと呼ばれることが多い。

混載貨物輸送の場合は、２つの契約締結行為が行われる。１つは、荷送人と混載業者（通常フレイト・フォワーダー）との間で、混載業者が独自に作成した約款に基づいて運送契約を締結する。混載業者は航空機という輸送手段をもたないので、貨物の輸送を航空会社に委託することになる。この際、混載業者から航空運送状が荷受人に交付されるが、この航空運送状は House Air Waybill（HAWB）と呼ばれる。今１つは、混載業者と航空会社との間で、航空会社の運送約款に従って運送契約が締結される。この際、航空会社は混載業者に親航空運送状（Master Air Waybill, MAWB）の発行を行い、混載業者は各種書類と貨物を航空会社に引き渡して航空輸送が行われる。

このように混載貨物輸送の場合は、運送契約が２段階に行われ、荷送人と混載業者との関係では荷送人が荷主で、混載業者は運送人となるが、混載業者と航空会社との関係では混載業者が荷主で、実運送事業者は航空会社となる（図表２－３参照）。

このような混載貨物輸送が行われるメリットとして以下の点があげられる（オーシャンコマース編、1997、pp. 119-120）。

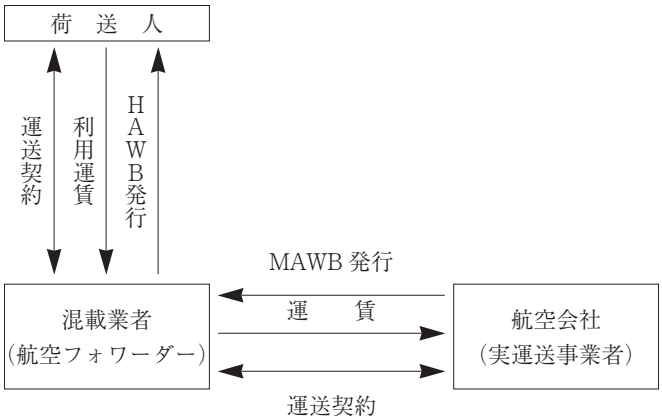
荷主からみた場合のメリットとして、

（ｉ）混載貨物が最終仕向地まで、場合によってはドア・ツー・ドアの複合輸送により円滑に目的地まで運ぶことができる。

（ii）混載業者が carrier として発行する運送書類によって業務の簡素化が図られる。

（iii）集配送が継続して一貫して行われるので、運送期間

図表２－３　混載貨物輸送における荷送人、混載業者、航空会社の関係



3）　契約運送人（contract carrier）という用語を始めて使用したのは、1961年に署名されたグアダラハラ条約（Guadalajara Convention, 略称「契約運送人以外の者によって行われる運送に関し、ワルソー条約を補足する条約」）である。この条約は1964年５月１日に発行しているが、日本は批准していない。しかしモントリオール条約では、実行運送人（航空会社）と契約運送人（フォワーダー）の両方について直接荷主に対する責任の発生を認めるなど、グアダラハラ条約の考えが取り入れられている。グアダラハラ条約の全文は、木下、1999、pp. 251-256参照。

が短縮され、物流効果が向上する。

また混載業者からみたメリットとして、

(ⅰ)混載業者の多くが港運、倉庫、海貨、通関などの業務を事業基盤としているので、混載貨物を扱うことにより、荷積み事務処理、空港荷役作業、通関業務などの付帯業務も併せて取り扱いすることができるようになり、収益の確保が図れる。

(ⅱ)航空会社に対するバーゲニング・パワーを荷主の立場で強化することができる。

(ⅲ)混載業務をスケールアップすることにより、国際複合輸送システムとネットワークの構築を容易に促進でき、企業基盤の拡大が期待できる。

②混載業者と混載事業

現在日本における混載業者は、IATA（International Air Transport Association、国際航空運送協会）貨物代理店を兼業し、単独で混載サービスを行う「単独混載業者」と複数のIATA貨物代理店がグループ化して混載会社を設立し、各代理店は集荷を行い、混載会社は混載仕立業務に専念する「グループ混載業者」があるが、混載業者としては前者の方が圧倒的に多い。なお日本の多くの混載業者は、外国の空港で貨物が到着した後、その貨物を仕分ける現地の混載仕分代理店をもっており、これは通常、日本の混載業者の支店、営業所、あるいは出張所であることが多い。こうした混載業者の海外ネットワークの構築が混載輸送における競争優位の源泉の１つといえる。

国際航空貨物の混載事業が主力事業である近鉄エクスプレスは、混載貨物の輸出の場合、航空機搭載までの書類の手配、輸出通関及び地上輸送を輸出業務として請負い、その一連の手続を円滑かつ正確に遂行するため、販売部門の営業所、出張所及び各オペレーション部門が相互に連携をして国内における混載業務を行っている。仕向地に到着した混載貨物は、当社グループの現地法人、及び代理店によって航空会社の倉庫から引き取られ、輸入通関後に荷送人に配達される。日本からの輸出航空貨物品目は、コンピューター、半導体等のＩＴ・エレクトロニクス関連及び携帯電話等移動体通信に代表される通信関連製品やその部品及び自動車関連品等が主なものである。

また輸入の場合は、日本の空港到着後、輸入通関、一時保管、流通加工及び国内配送を行う。日本への輸入航空貨物品目は、コンピューター、半導体及びその製造装置関連、自動車関連部品、医療機器、化学品、繊維製品、高級ブランド品、生鮮食料品等が挙げられる（近鉄エクスプレスホームページ「国際航空貨物輸送」(2006年１月３日検索)）。

このようにフレイト・フォワーダーは混載業務においても、door-to-doorの一貫輸送サービス体制を構築していることが分かる。

(3) 国際ロジスティクス－国際３PLの取組み

①３PLの概念と特徴

ロジスティクスは、現在物流業界で最も需要が高まっているサービス分野である。特に荷主（製造業者等）が貨物の輸送だけではなく、その輸送前後の一時保管、在庫管理、各種流通加工等の業務を含めて一括して外注化し、自社においてはコア業務への経営資源の集中、専門性の確保等を図っていく、いわゆる戦略的アウトソーシングを行うケースが多くみられるようになってきている。このような戦略的アウトソーシングの受け皿として発展してきたのが、３PL（Third Party Logistics）である。３PLという言葉は、1980年代中頃からアメリカでロジスティクス業務の外注化という意味で使われ始めたが、日本では90年代に入って注目を浴びるようになった。

３PLの定義については、いくつかの考えが示されているが、３PLとは、荷主の視点からはロジスティクス業務を戦略的にアウトソーシングすること、またロジスティクス事業者からの視点からは荷主に最適なロジスティクス業務を提案し、その業務を一括して受託すること、といえる（菊地、2005、p.2)。

確かに３PLは、荷主からみればロジスティクス業務の戦略的アウトソーシングといえるが、それは単にアウトソーシングするということではなく、３PL事業者との関係で新しいビジネスモデルを構築することである。この新しいビジネスモデルは、戦略性、最適化、そして戦略的提携という３つの要素をもっている（菊地、前掲書、pp.4-5)。

(ⅰ)戦略性

３PLは、単に荷主が自社のロジスティクス業務をアウトソーシングすることではない。荷主にとってロジスティクス業務をアウトソーシングするということは、前述したように自社の経営資源をある特定の分野に特化し、

その専門性を高めることによって競争優位性を確保することである。そのためにその周辺業務は自社の本来業務から切り離し、外部の経営資源を活用（つまりアウトソーシング）するという企業の経営戦略の一環である。

（ii）最適化

3 PL は、特定のロジスティク事業者に一括して業務委託することで、従来の複数事業者間の競争による部分最適から、特定事業者による複数のロジスティクス業務の最適化を目指すものである。即ち調達物流、工場内物流、販売物流及びこれらの物流のための保管、在庫管理、荷役、流通加工、据付等複数のロジスティクス業務全体の最適化を図るものである。

（iii）戦略的提携

3 PL の下では荷主と 3 PL 事業者との関係は、お互いに一緒になってロジスティクス業務に取組み、それぞれが利益を享受する WIN-WIN の関係を構築するパートナーシップを確立することである。

②国際 3 PL の取組み

上述した 3 PL は、国内物流においてだけでなく、国際物流の分野においても行われている。国際物流は、国内物流にくらべて複雑かつ多様であることから、むしろ荷主にとって 3 PLの利用効果は大きいと考える。国際物流で行われる 3 PL をここでは国際 3 PL と呼ぶこととする。

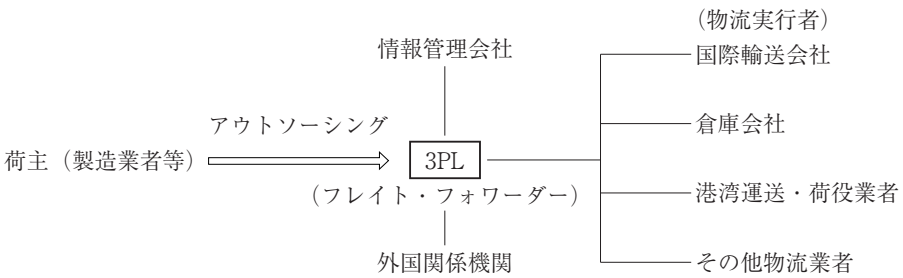
外国との間の国際物流について、日本を起点とする輸出の場合をみてみると、国内の荷主拠点（工場、倉庫等）から港湾、空港までの陸上輸送、保税地域への貨物搬入、輸出通関、外国へ向けた海上、航空輸送（船社、航空会社による国際輸送）－（国境を越える）－外国側通関、貨物の引取、一時保管、納入先（荷受人）への配送（陸上輸送）という輸送業務を中心に、その関連として保管、梱包、荷役、在庫管理、流通加工、保険代行等の物流及び物流関連業務が行われる。

これらの国際物流業務を自家物流として、自ら物流部門を設け、あるいは物流子会社を設立して行っている例もみられるが、自家物流を行っているのは、海外に多くの生産拠点等をもち、これら拠点を国際的規模で運営している大規模製造業者等であり、それ以外の企業は、上記国際物流業務の範囲があまりにも広く複雑であり、また国境を越えるため複数の輸送手段を利用しなければならず、かつ外国側の通関制度、物流インフラ等の特殊な物流事情を考慮すると、自家物流はあまりにも大きな負担となることから、多くの場合、国際物流に関する業務を物流専業者に依頼しているのが実情であり、また大規模製造業者等においても、自家物流だけですべての国際物流業務をまかなうことができない状況である。そこで外国におけるこのような物流事情を考慮すると、物流専業者の物流ノウハウや物流ネットワーク等を活用して、国際物流業務を物流専業者に一括してアウトソーシングして、自社の国際物流を依頼したほうが荷主にとってメリットが多くなっており、また物流専業者もその要請に応えるべく、国際 3 PL としての運営体制を整備してきている。

国際 3 PL 事業者は、現在日本では輸送業者系、倉庫系、船社系、フォワーダー系、大手メーカー系、総合商社系などに分かれるが、フレイト・フォワーダーが行う国際 3 PL は、荷主とキャリア（actual carrier、実運送事業者）、倉庫会社等の間に入って、荷主の総合的物流業務の効率化、最適化を支援することである。その概念図は図表 2 － 4 に示すとおりである。

上記の図で明らかなように 3 PLは、大きく 3 つの関係、即ち①荷主との関係、②物流実行者・情報管理会社との関係、そして③外国関係機関との関係という 3 方面と係り合いをもち、そのシステムが全体として効率的及

図表 2 － 4　フレイト・フォワーダーの国際 3 PL



び効果的に運営されなければならない。このために、既に国際３PL を実施しているフレイト・フォワーダーは、以下に示す機能の強化を図っている。

国際３PL
- 国際物流システムの設計、提案
- 国際物流オペレーション
- コンサルティング、通関、外国関係機関との折衝等

このように３PL の業務は、極めて広範囲であり、また日本は島国であり外国との物流は海で区切られていることから、複数の輸送手段を組み合わせた国際複合物流が必要となり、この点でも国際物流において物流全体を統括する国際３PL の役割は重要となってきている。

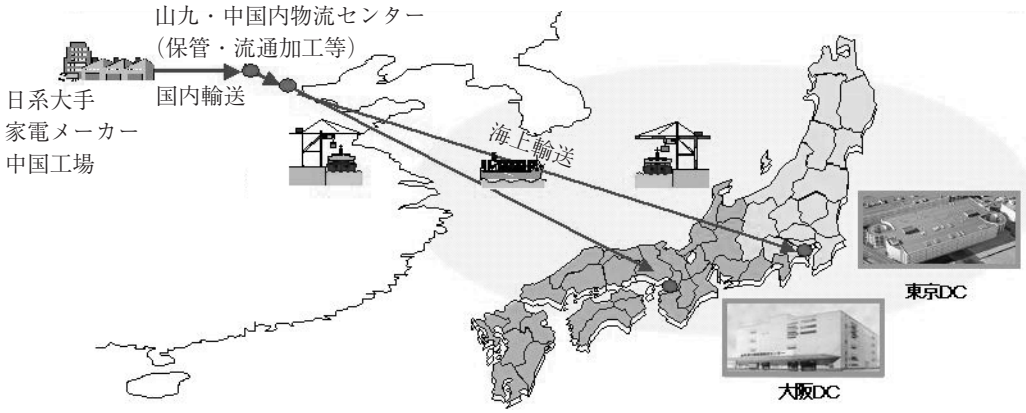
図表２－５は、山九の国際３PL の取組み事例である。日系大手家電メーカーの中国工場で生産された家電製品を山九中国内物流センターに運送、保管し、日本国内の需要にあわせて船積し、日本での輸入通関を経て国内で保管し、当該大手家電メーカーの販売代理店や家電販売店へ配送する、という一連の国際物流を３PL として請負っている。

この国際３PL の特徴は、山九が中国内に一時在庫等のための物流センターを設置していることである。この物流センターを中国内で設置したことにより、中国内で製品を保管するとともに、その場所で流通加工を行うことによりコスト削減ができたことである。また工場の近くに物流センターがあることにより、需要と供給の適合化を図ることができ、さらに物流センターの倉庫出荷時に荷送人との売買を確定させるので、仕入と販売の同期化がなされ、荷送人のキャッシュフローが改善されるという効果を生み出している。

３．フレイト・フォワーダーのマーケティング環境

マーケティング環境とは、マーケティングの外部にあって、マーケティング管理者が標的顧客と良好なリレーションシップを維持・発展させる能力に影響を及ぼす諸要因である（コトラー＆アームストロング、1999、p. 82）。マーケティング環境は、企業と密接に関係する諸要因である供給業者、競合他社、顧客市場というミクロ環境とミクロ環境要因に影響を与える人口、政治、法律、文化等の社会的要因であるマクロ環境に分けられるが、これらの環境はいずれも市場における機会（opportunities）と脅威（threats）をもたらす。そこで、ここではマーケ

図表２－５　山九の国際３PL の取組み



【オペレーションのポイント】
■中国に一次在庫を持ち、国内在庫を極小化することにより直接物流費を大幅に削減。ラベル貼り、取扱説明書挿入などの流通加工を中国の山九倉庫で行うことによりさらなるコスト削減。
■工場最寄の地に在庫を持つことにより、生産と需要のアンバランスを適切に吸収、生産ラインの安定化、製造コストの削減を実現。
■中国の倉庫出荷時に荷送人との売買を確定させることにより、仕入時期と販売時期が同期化され、荷送人のキャッシュフローが改善。

（資料）山九ホームページ「３PL・事例紹介」（2006年１月４日検索）を一部加筆

ティング環境をフレイト・フォワーダーにとって市場の機会か脅威かという観点から述べることとする。

(1) 機会 (opportunities)

①日本の貿易と直接投資の拡大

2004年の日本の貿易（通関ベース）は、輸出が前年比20.3%増の5.650億ドル、輸入が19.2%増の4.547億ドルとなり、輸出入とも過去最高となった。輸出の拡大は、中国、NIEs、ASEAN 4 といった東アジア向けが牽引役となっており、その構成比は46.9%となり、東アジア向け輸出が日本の輸出総額の半数近くを占めるようになった。輸入は、すべての地域から増加しているが、中国からの輸入増が全体の輸入増加に寄与している。

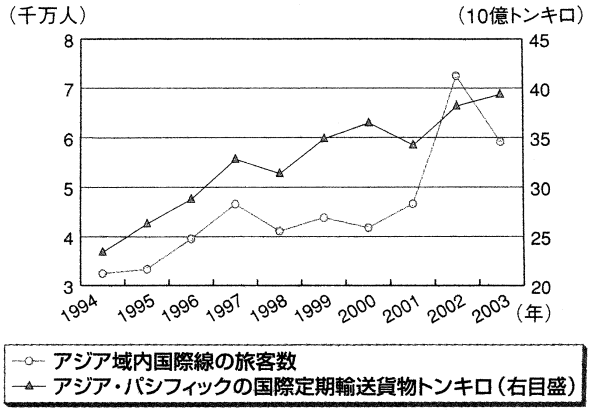
また2004年度の日本の対外直接投資（報告届出ベース）は、投資額では355億ドルと前年度比1.5%減となったが、件数では2.733件と前年度比で322件増加している。投資額の減少は、主として米国向け投資減によるもので、アジア向け投資は46.7%増の94億ドルと拡大している。なかでも対中投資が45.3%増の46億ドルと好調で、5年連続で投資額が前年実績を上回っている（ジェトロ編、2005、pp. 18-23）。先に日本とアジアの間の貿易が拡大傾向にあると述べたが、これは日本企業のアジア向け投資による生産拠点等の設置・拡大が大きな要因となっているものと考えられる。

②東アジア地域における輸送量の増加

前述したように、日本と東アジアの間の貿易及び直接投資が拡大しつつあるが、輸送量においても量的拡大がみられる。今日、国際物流においては航空輸送の役割が増大しつつあるが、アジア・太平洋地域（米国を除く）の国際定期輸送量は、この半世紀の間に約600倍に増加している。アジア地域の国際線の航空機旅客数及びアジア・太平洋地域の国際定期航空輸送量をみると、アジア通貨危機及びSARSの影響で一時的な減少があったものの、一貫して増加傾向にある（図表3－1参照）。このような航空輸送量の伸びに対応して、東アジアでは空港やネットワークの整備が着実に行われてきている（経済産業省編、2005a、p. 198）。

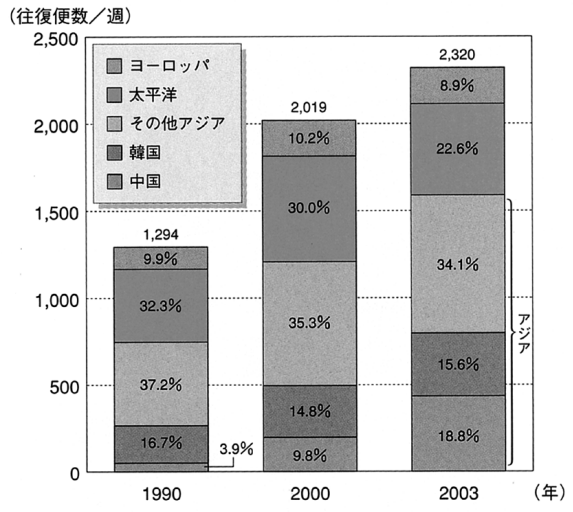
航空輸送量の伸びに対応して航空便数も増加している。図表3－2は、日本発着航空便数の推移を示したものである。1990年では日本発着の航空便数（週当り往復便数）は1294便であったものが、2003年には2320便とこの13年

図表3－1　アジア地域の国際線の航空機旅客数とアジア・太平洋地域の国際定期輸送貨物トンキロの推移



（備考）1．旅客数はIATA加盟航空会社の地域間輸送実績で、ここでのアジア・パシフィックとは、ICAO（国際民間航空機関）の定義による、イランより東側にあるアジア地域、オーストラリア、ニュージーランド及びその近隣諸島、太平洋内の諸群島を含む。ただし、ハワイ諸島、ミッドウェイ、パルミラ島は除く。CIS（旧ソ連）は含まない。
2．貨物トンキロは、貨物1トンを1キロメートル運送した場合、貨物1トンキロという。
（原資料）日本航空協会「航空統計要覧2004年度版」から作成。
（資料）経済産業省編、2005a、p. 198

図表3－2　日本発着航空便数（方面別）の推移



（備考）1　太平洋：米大陸及びハワイ・グアム・サイパン等
2　その他アジア：東アジア諸国・地域、南アジア、西アジア（トルコ以東）、オセアニア、アフリカ、ロシア極東
（原資料）航空振興財団「数字でみる航空」より作成
（資料）国土交通省編、2005、p. 34

間で約80％増加している。アジア方面をみると、1990年には全体に占める割合が57.8％であったが、2003年にはその割合は68.5％を占め、10.7ポイント増加している。特に中国方面の発着は、1990年には3.9％を占めるにすぎなかったが、2003年には18.8％とこの13年間で14.9ポイント増加し、近年における中国方面の伸びが著しい。このように日本とアジアの間の貿易及び直接投資の拡大に伴って発生する輸送量の増加に対応して、日本とアジアとの間に緊密な定期航空路のネットワークの形成が急速に発展してきていることがうかがえる。

③東アジアにおける社会資本の整備

東アジアでは経済成長を背景に道路、鉄道、港湾、空港という社会資本の整備が進みつつある。またこれらの社会資本の整備が経済成長を可能にさせてきたともいえる。図表３－３は、東アジア地域における社会資本の整備状況を示したものである。

高速道路はモータリゼーションの発達に伴って欠かせない社会資本である。中国では1990年における高速道路延長距離数は522kmであったものが、2003年には29.745kmとこの13年間で57倍に伸びている。もともとの母数が小さいとはいえ、驚異的な伸びといえる。韓国でも2020年には現在の2.778kmから6.160kmと2.2倍の高速道路ネットワーク整備計画を立てている。港湾についても東アジアでは整備が進み、貨物の取扱能力が向上している。特に中国（上海、深圳、青島、寧波、天津、広州、厦門等）、シンガポール、高雄(台湾)、釜山（韓国）などの港湾では施設が充実し、さらに一部の港湾では拡大計画を立てている。空港についても中国（上海、北京、広州等）、香港、ソウル（韓国・仁川）、台北、シンガポールなど空港では整備が進み、国際貨物取扱量が着実に増加している（国土交通省、2005、pp. 28-43）。このような東アジアにおける社会資本の整備は、日本と東アジアの貿易及び直接投資を誘発する大きな要因であり、また国際物流を円滑化、効率化するうえで重要な要素となる。

図表３－３　東アジアにおける社会資本の整備状況

	人口（千人）	面積（km²）	高速道路延長（km）	鉄道延長（km）	港湾		空港	
						バース数		滑走路数
インドネシア	219,884（東ティモールを含む。）	1,904,569（東ティモールを含む。）	530（2000年）	4,564（2004年）	タンジュンプリオク	13（2004年）	ジャカルタ	2（2004年）
韓国	47,700	99,268	2,778（2003年）	3,380（2004年）	釜山	21（2004年）	ソウル	2（2004年）
カンボジア	14,143	181,035	*	601（2004年）	シアヌークビル	1（2004年）	プノンペン	1（2004年）
シンガポール	4,252	683	150（2003年）	0（2004年）	シンガポール	37（2004年）	シンガポール	2（2004年）
タイ	62,833	513,115	331（2003年）	4,044（2004年）	レムチャバン	10（2004年）	バンコク	2（2004年）
中国	1,304,196（台湾を含む。）	9,596,961（台湾を含む。）	34,200（2004年）	73,002（2003年）	上海	19（2004年）	北京	2（2004年）
					深圳	14（2004年）	上海（浦東）	1（2004年）
					青島	10（2003年）	広州	2（2004年）
フィリピン	79,999	300,000	173（2003年）	*	マニラ	12	マニラ	1（2004年）
ブルネイ	358	5,765	*	*	ムアラ	2	バンダルスリブガワン	1（2004年）
ベトナム	81,377	331,689	*	2,545（2004年）	ホーチミン	22	ホーチミン	2（2004年）
マレーシア	24,425	329,758	1,228（2003年）	1,636（2002年）	ポートケラン	20	クアラルンプール	2（2004年）
ミャンマー	49,485	676,578	*	*	ティラワ	5	ヤンゴン	1（2004年）
ラオス	5,657	236,800	*	0（2004年）			ビエンチャン	1（2004年）
台湾	22,453（2002年末）	36,006	872（2003年）	1,097（2004年）	高雄	26（2004年）	台北	2（2004年）
香港	7,050	1,075	*	*	香港	22	香港	2（2004年）

（備考）１　各国の人口は2003年年央推計人口、面積は2000年のデータである。
２　港湾は2002年の年間コンテナ取扱量の世界順位が20位以上、又はコンテナ取扱量が各国で最大の港湾である。
３　港湾のバース数は国・地域によって基準が異なるため、単純比較できない。
東アジア諸国・地域のバース水深等の詳細は不明である。調査時点が明記されていないバース数は、Informa UK Ltd「Containerisation International Yearbook 2002」による。
４　空港は2003年の年間旅客機の世界順位が80位以上、又は旅客機が各国で最大の空港である。
５　空港の滑走路数は2,000m以上の本数である。
（原資料）総務省統計局「世界の統計2004」、各国統計、国土交通省調査等より作成
（資料）国土交通省編、2005、p. 29

(2) 脅威（threats）

①物流インフラの未整備

先に東アジアでは社会資本の整備が進みつつあると述べたが、これは港湾、空港など拠点の整備が進んでいるということであり、物流はシステムとして成り立ち、かつ機能しているものであり、システム全体の機能性という観点からみると、それぞれの国・地域における個別的、具体的な物流インフラは不十分な状況である。

現在東アジアにおける工程間分業ネットワークは、日本、NIEs が高付加価値な部品、加工品を生産し、それをコストの安い中国、ASEAN が中間投資財として輸入し、そこで組み立てられた完成品が最終消費地へ輸出されるという「三角貿易構造」が形成されつつある（経済産業省編、2005a、pp. 166-171）。この貿易を支えるためには、東アジア域内の物流インフラが整備されることが必要となるが、中国と ASEAN を結ぶ回廊となる大メコン地域は開発が遅れており、域内物流のネックとなっている（ジェトロ編、2005、p. 94）。また成長が著しい中国においても、以下のような問題点が指摘されている（日通総合研究所編、2004、p. 50）。

（ⅰ）輸送ネットワーク形成が不十分、かつ地域発展が不均衡である。

省行政地域を跨ぐ幹線インフラが不足しており、かつ輸送力が経済発展、市場需要に追いつかない状況である。特に農村地域の道路整備が遅れている。また沿岸部を抱え開発が進んでいる東部地域と今後の発展が見込まれる中部・西部の輸送インフラの格差が大きい。

（ⅱ）輸送構造が不合理である。

道路、鉄道、港湾、空港という輸送モード間の連携がとれておらず、かつ輸送関連施設及びそれらを運営する経営管理が遅れている。そのため総合輸送機能を十分に発揮できず、高速ネットワークとして機能していない。

（ⅲ）技術・ハードの整備が遅れている。

鉄道の複線化率及び電気化率が低く、またコンテナ及び冷蔵輸送機器が不足している。港湾においても、一部においては大水深バースの数が不足しており、また地方空港では整備の遅れがみられる。

②通関手続きの不明瞭と煩雑

通関手続きは国際物流における重要な分野であるが、国・地域によって制度が異なるため煩雑であるばかりか、不明瞭な場合もみられる。

ASEAN 諸国では通関手続きがよく問題にされ、例えばタイでは関税評価の査定や関税分類の認定基準が不明瞭であるという問題点があげられている。またインドネシアでは食品の関税評価が、計算方法の不明な「チェックプラス」に基づいているので実際より高関税が課せられていると指摘されている（ジェトロ編、2005、p. 92）。また関税に係る問題点は特にないものの、通関手続きの迅速化が課題になっている。

③サービス貿易分野における投資規制

日本のフレイト・フォワーダーは、日本企業の海外展開、特に東アジアにおける生産拠点等の拡大に伴って、それをサポートするために現地にロジスティクス及び営業拠点を設置する動きが加速化している。しかし東アジア諸国が WTO の「サービスの貿易に関する一般協定」（General Agreement on Trade in Services；GATS）で開放を約束している分野は比較的限定されており、フレイト・フォワーダーと関連が深い運送サービス分野においては自由化の約束が極めて低い[4]。また開放しているといっても外資出資制限、資本金規制、支店設置制限等が課せられており、これが海外展開するうえで大きなネックとなっており、さらに規制の不透明性、恣意的な運用も指摘されている。

日本の最大貿易パートナーとなった中国では、外国企業が国際フォワーディング事業へ参入する場合には、「外国投資国際貨物運輸代理企業管理弁法」（商務部所管、2002年１月施行）によって規制を受ける。現在外資出資比率は75％まで認められており、WTO 加盟時の約束では2005年12月までには外資出資比率100％、つまり独資が認められることになっている。しかし最低資本金100万ドル、支店開設時の追加資本金12万ドル等の義務を外資企業に課している措置は変更されていない（経済産業省編、2005b、p. 89）。

このような外資規制は、現地国へ参入し、そこで事業活動を展開する日本のフレイト・フォワーダーにとって参入を阻害する大きな環境要因であり、その動向を注視する必要がある。

4） サービス貿易に関する主要国の自由化約束状況については、経済産業省編、2005ｂ、p. 271参照。

4．フレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティングの特徴
―郵船航空サービス株式会社の事例研究―

前節で述べたマーケティング環境とフレイト・フォワーダーのグローバルな市場展開の中で、フレイト・フォワーダーはどのようなグローバル・マーケティングを行っているのか。日本の最大手フレイト・フォワーダーである郵船航空サービス株式会社を例にとって、顧客にどのような国際フォワーディングサービスを開発し、それをそれぞれの顧客のニーズに応じてどう提供しているか、という観点からその特徴を検証することとしたい。

(1) 郵船航空サービス株式会社の概要とフォワーディングサービス

郵船航空サービス株式会社は、昭和30年２月株式会社国際旅行公社として設立され、IATA（International Air Transport Association）の認可の航空代理店業務の営業を開始した。昭和34年10月日本郵船株式会社の支援を受けて社名を郵船航空サービス株式会社と改称、日本郵船グループとして国際物流サービス分野に進出した。昭和43年10月に米国郵船航空サービス株式会社、同48年８月郵船航空航運（香港）有限公司、同54年３月シンガポール郵船航空サービス株式会社をそれぞれ設立し、海外拠点網の足がかりを築き、同59年２月には利用航空運送事業（国際）免許を取得した。

その後、欧州地域では英国、ドイツ、フランス、イタリア等、米州地域にはカナダ、ブラジルに海外拠点を設けるとともに、平成12年以降は東アジア、特に中国、ASEAN 地域等に海外拠点網を展開し、国際貨物事業に係る海外拠点は、平成17年３月末現在30カ国、124都市、149拠点となっており、グローバルな海外拠点網の構築を積極的に行っている。同社は、現在海外拠点を米州極、欧州極、東アジア極、そして南アジア・オセアニア極に分けた４つの体制（日本を入れると５極体制）をとっており、それぞれの極が主管する同社の海外現地法人、駐在員事務所は図表４－１の通りである。この４極の中では、近年東アジア極の営業収益が伸びてきており、東アジア極が成長市場として重要なポジションを占めてきている。

同社の事業は、(ⅰ)各国航空船舶会社の代理店業（ii）通関業（iii)利用運送事業（iv)一般貨物自動車運送事業(ⅴ)倉庫業（vi)損害保険代理業（vii)その他上記に付帯又は関連する事業であるが、その主たる事業は貨物利用運送事業、つまりフォワーディングサービスである。同社のフォワーディングサービスには、航空貨物輸送、海上貨物輸送、ロジスティクスサービス、物流情報サービスそして品質マネジメント・システムを挙げることができるが、物流情報サービスと品質マネジメント・システムは、フォワーディングを支える情報システムとクオリティの提供であることから、顧客と直接関係するフォワーディングサービスは、航空貨物輸送、海上貨物輸送及びロジスティクスサービスの３つに集約できる。

①航空貨物輸送

同社の最も大きな割合を占める事業が航空貨物輸送である。同社は約50年に及ぶ大手航空フォワーダーとしての実績と経験を踏まえ、以下のようなきめ細かなフォワーディングサービスを開発し、実施している。

(ⅰ)ULD インタクト輸送サービス

仕出国において航空会社に代わって同社が自社施設で個々の貨物を ULD（Unit Load Device、単位搭載用具）[5] に積み付けを行い、貨物を ULD 単位で航空会社に引き渡すサービスである。通常はバラの貨物を航空会社に引き渡し、これを航空会社が ULD に積み付けて航空機に搭載する。しかし同社の場合は、顧客から預かった貨物を自社の施設で当該貨物の形状や性質を考慮し、荷崩れや水濡れ等が防げるような最適な梱包資材を使用して ULD への積み付けを行い、ULD 単位で航空会社に引き渡し、そのままの状態で航空機に搭載されることから、貨物の安全性が高まり、スプリット貨物になることもない。

また仕向国においては、通常航空会社が大量の ULD

5） ULD は、主にパレット、イグルー、コンテナの３種類に分けられる。パレットは、フラットなアルミ合金板の上に貨物を積み付け、ネットで固定するもので、このネットの中に航空貨物室の輪郭に合わせたアルミ製ケースでカバーしたものがイグルーである。このネットを省く代わりにアルミ合金やファイバー・ボード、プラスチック製などのケース自体に強度をもたせたものがコンテナである。ULD 積み貨物は、IATA の ULD 相互運送契約制度を採用している場合は、途中空港で積み替えを必要としないので、接続便への搭載所要時間の短縮が図られ、また積み替えによる貨物の紛失、損失が避けられる（汪、2004、pp. 68-70）。

図表４－１　海外拠点網

海外現地法人

米州極	カナダ郵船航空サービス株式会社 ――― トロント、バンクーバー、モントリオール 米国郵船航空サービス株式会社 ――― ニューヨーク、ニュージャージー、マンハッタン、ボストン、ノーフォーク、フィラデルフィア、シカゴ、ブルーミントン、デトロイト、クリーブランド、ミネアポリス、ミルウォーキー、ルイビル、シンシナティ、ナッシュビル、アトランタ、ローリー、マイアミ、ダラス、ヒューストン、ラレド、サンアントニオ、エルパソ、ロサンゼルス、サンディエゴ、フェニックス、サンフランシスコ、シアトル、ポートランド、デンバー、メキシコシティ、モンテレー ブラジル郵船航空サービス有限会社 ―― サンパウロ
欧州極	欧州郵船航空サービス有限会社 ――― アムステルダム ベネルックス郵船航空サービス有限会社 ― アムステルダム、ロッテルダム、ブリュッセル、アントワープ、ルクセンブルグ、ストックホルム、ゴッテンブルグ、バルセロナ 英国郵船航空サービス株式会社 ――― ロンドン、バーキング、マンチェスター、グラスゴー、ニューキャッス、ロンフォード、スウィンドン ドイツ郵船航空サービス有限会社 ――― デュッセルドルフ、フランクフルト、ハンブルグ、ミュンヘン、シュツットガルト、ブタペスト チェコ郵船航空サービス有限会社 ――― プラハ フランス郵船航空サービス有限会社 ―― パリ、リヨン イタリア郵船航空サービス有限会社 ―― ミラノ、トリノ
東アジア極	郵船航空航運（香港）有限公司 ――― 葵涌、長沙湾、赤鱲角、上海、塩田 郵船航空国際貨運（中国）有限公司 ―― 香港、深圳、東莞、珠海、汕頭、西安、福州、天津 厦門郵航宏高物流有限公司 ――― 厦門 郵航物流（上海）有限公司 ――― 上海 上海郵申国際貨運有限公司 ――― 上海、浦東、蘇州、杭州、無錫、大連、青島、厦門、広州 北京郵航国際貨運代理有限公司 ――― 北京 郵船通運股份有限公司 ――― 台北、高雄、台中、桃園、新竹 韓国郵船航空サービス株式会社 ――― ソウル、インチョン、キンポ、プサン、キムハエ
南アジア・オセアニア極	シンガポール郵船航空サービス株式会社 ― シンガポール インドネシア郵船航空サービス株式会社 ― ジャカルタ、バンドン、スラバヤ、バタム、チビドゥング フィリピン郵船航空サービス株式会社 ― マニラ、北ラグナ、南ラグナ、セブ、カビテ、ルソン、バターン、スービック、クラーク、クラーク空港 タイ郵船航空サービス株式会社 ――― バンコク、チェンマイ、ナワナコン、コラート、レムチャバン ベトナム郵船航空サービス株式会社 ―― ホーチミン、ハノイ、ハイフォン、ビエンホア、VSIP TRANS ASIA SHIPPING CORPORATION BHD. (TASCO) ――― クアラルンプール、ペナン、ジョホールバル、クチン、マラッカ、イポー 豪州郵船航空サービス株式会社 ――― シドニー、メルボルン
海外駐在事務所	イスタンブール・クラクフ・ウィーン・デリー・バンガロール

（2005年３月31日現在）

を到着順に取り降ろし、航空会社上屋もしくは共同上屋会社にて解体され、引き渡される。しかし同社の場合は航空会社から ULD 単位で優先的に引き渡しを受け、その後自社の保税倉庫施設に搬入して ULD の解体作業を行う。これにより大幅なリードタイムの短縮が図られるとともに、解体作業も自社スタッフが専用機材を使って責任をもって行うので、貨物の解体時や保管中のダメージを防止することができる。

（ii）定温輸送サービス

同社は独自に保冷施設、保冷コンテナをもち、航空輸

送中のみならず、発地・着地においても保冷状態を保ったままの状態で輸送サービスを行っている。今日、生命関連産業である医薬品業界は高度な輸送技術をもった物流を求めており、そのためには効果的、効率的な保冷輸送の実現が不可欠となっている。同社ではこのような要望にこたえるため、品質第一に考えた定温輸送の理論（入熱量計算）を用い、Validation（妥当性）を含めた輸送資材の検討、検証を行い、安心、確実な輸送体制を作り上げている。また鮮度が第一の生鮮食材の航空輸送にも最先端技術を用いた保冷コンテナによって輸送が行われている。

(iii)その他精密機械等輸送上の衝撃や傾斜などに注意を要する貨物については、それぞれの貨物の状態に合った梱包材料の使用及びそれに適した梱包サービス、あるいは海外の各都市間における保税輸送サービス（例えばシンガポール経由マレー半島への保税輸送サービス)、混載輸送サービス（例えばドイツ・フランス・オランダ・ベルギー、ルクセンブルグ各地より日本へのエコノミー混載輸送サービス）を行うなど、安全かつ迅速できめ細かなサービスを顧客に提供している。

②海上貨物輸送

同社ではこれまでに培ってきた航空貨物輸送のノウハウをいかしながら、海上貨物輸送サービス体制の整備、強化に取組んでいる。小口 LCL貨物（Less Than Container Load、複数の荷主の少量貨物を集めて（混載して）１つのコンテナに仕立てられた貨物）やゲートウエイポート以遠の内陸輸送に至る複合輸送など船社では受諾しない国際複合輸送も海外現地法人のネットワークを生かして行っている。現在同社では主にアジアを中心に自社混載輸送を行っており、例えばシンガポール現地法人の手配で東京港からマレーシア Johore Door と Pasir Gudang CFS（container freight station）まで通し運賃で輸送を行っている。また航空輸送と同じように同社グループ間において自社混載、自社通関、自社バンニング（vanning、コンテナ詰め）を行うことによって高品質輸送サービスを維持し、提供している。

③ロジスティクスサービス

現在、多くの企業で部材・原材料調達から製品の生産、販売等に至るまですべての工程を包括的に管理するサプライ・チェーン・マネジメント（Supply Chain Management）の考えが導入され、かつ実施されている。これに伴って物流業務も調達物流、工場内物流（社内物流)、販売物流等をトータルにとらえ全体最適となるような物流体制の構築が求められている。このような物流体制の構築を製造業者等の荷主が行うのではなく、むしろ荷主は自社の限りある経営資源をコアの部分に集約させて、物流関連業務は第３者に委託するというアウトソーシングをする動きが多くみられるようになってきている。このような物流関連業務のアウトソーシングを受託するのが３PL（Third Party Logistics）であることは既述した通りである。

同社でもこの３PL に取り組んでおり、例えば米系半導体製造装置メーカーから依頼を受け、米国から輸送された補修部品を先ず同社保有の成田ロジスティクスセンターに搬入し、その後日本国内にある５ヵ所（九州２拠点、中国・関西・東北各１拠点）のパーツバンクに配送し、保管する。半導体製造工場へ納入したこの会社装置の補修部品を各パーツバンクから365日、24時間体制で供給し、パーツバンクから工場までの最短デリバリーはわずか30分である。このパーツバンクの管理運営は、一括して同社が引き受けているので、依頼主であるメーカーは補修部品サプライのために常駐する専任スタッフを必要とせず、部品管理のためのコストを削減することができる。また米国からの補修部品の輸入は、同社の米国法人である米国郵船航空サービスによって国際輸送されていることから、米国からの集荷、航空輸送、日本国内での部品の管理運営まで一元的に郵船航空グループが行っていることになり、責任体制が明確になるとともに、相互の連携により効率的な３PL が実現されている。

また同社保有のロジスティクセンターでは貨物の保管、梱包、名札付け、ラベリング、仕分け等各種流通加工を行っており、これと国際輸送を組み合わせて付加価値の高いロジスティクスサービスを行っている。

(2) 中国におけるフォワーディングの展開

近年成長が著しい中国市場に対して、同社は以下のようなフォワーディング及びロジスティクスを展開している。

①中国内ネットワークの整備によるフォワーディングの展開

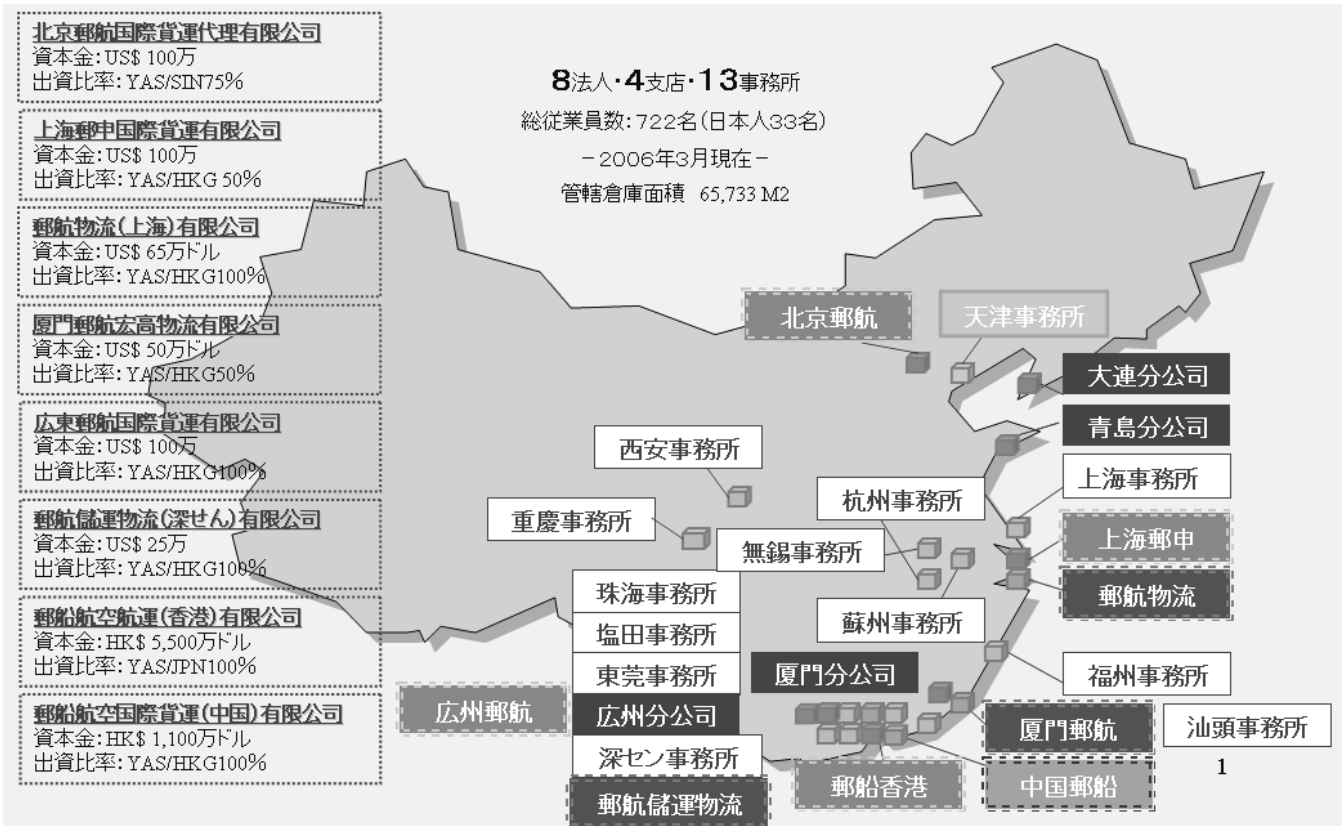
国際フォワーディング業務の展開に当って現地におけるネットワークの整備は欠くことができない大きな要素

である。同社の中国市場への拠点展開はそれ程早くない。昭和48年８月に郵船航空航運（香港）有限公司を設立したが、その後中国に拠点を設けるのは21世紀に入ってからである。しかし21世紀に入ってからは、急速に中国市場におけるネットワークの展開を行ってきた。即ち平成12年９月郵船航空国際貨運（中国）有限公司の設立を行ったのを契機に、平成13年９月郵航物流（上海）有限公司、平成14年６月厦門郵航宏高物流有限公司、同12月上海郵申国際貨運有限公司、そして平成15年11月には北京郵航国際貨運代理有限公司の各現地法人の設立というように一気に中国市場における拠点網を整備し、平成18年３月現在中国において８つの現地法人をもち、その下に４支店、13事務所を有する中華圏ネットワークを整備している（図表４－２参照）。また日本本社においても平成15年４月に中国営業推進課を設置し、マーケティングから営業企画を行い、最終的に営業部隊の支援活動を実施して、同社の中華圏ビジネス拡大のための活動を推進している。

現在８つある現地法人のうち、郵船航空航運(香港)有限公司は、設立後30年以上の実績をもち、華南地域の基幹拠点として有力な国際フォワーダーの地位を確保している。また2004年１月に発効した香港・中国間の「経済緊密化協定」（CEPA：Closer Economic Partnership Arrangement）[9]に基づいた認可を取得している。

郵船航空国際貨運（中国）有限公司は、西安、福州など７カ所に事務所を有する中国展開の統括機能をもつ現地法人である。北京郵航国際貨運代理有限公司は、北京空港に隣接して国際フォワーディングを行う華北地区の

図表４－２　中国におけるネットワークの整備状況



（資料）郵船航空サービス社内資料

6）　CEPA の内容は、2005年に①香港製品1087品目に対し中国側がゼロ関税を適用、②中国の計26のサービス分野を香港企業などに優先的に開放、③貿易・投資の円滑化など適用範囲の拡大等である。詳しくは、香港工業貿易署ウェブサイト（www.tid.gov.hk）を参照。

拠点である。郵航物流（上海）有限公司及び厦門郵航宏高物流有限公司は、保税区倉庫をもち、ロジスティクスサービスを行う拠点となっている。上海郵申国際貨運有限公司は、華東地区の基幹拠点であり、2003年10月にCAAC（Civil Aviation Administration of China）のライセンス（一級フォワーダーライセンス）を取得し、航空輸出入とともに自社オペレーション体制を構築している。特に航空輸出では航空会社と直接契約を行い、日系フォワーダーとして未だ一般的とはいえない自社混載業務を開始している。

上海郵申国際貨運有限公司には広州、厦門、青島、大連の４つの支店がある。筆者は、2005年８月に大連支店を訪問する機会を得た。大連支店は、2005年３月に大連市内に開設され、日本人総経理を含めて15人体制で航空・海上フォワーディングを主たる業務として行っている。取引先の90％以上が日系企業であり、輸出入とも日本が90％近くを占めている。大連支店は東北三省を管轄しているが、大連の取引先が全体の約90％を占め、残りが沈阳、長春、ハルピンなどとなっている。大連は、日本と歴史的に深い関係があり、距離も近いということもあって、多くの日系企業が生産拠点等を設置し、近年その販売は中国市場への展開もみられるようになったが、依然として日本との取引関係が強い地域である。かつ日本と大連を結ぶ航空便としてJAL、ANAの旅客便が毎日飛んでおり（成田の場合）、かつ貨物専用便も定期的に就航している。このような航空ルートの事情も日本と大連の結びつきをより強固なものにしているといえる。大連支店で扱う貨物は、半導体、IC関連等電子部品が多いが、これは同社のフォワーディングの99％近くが航空便を利用していることによる。大連支店は営業を開始して間もないが、今後倉庫・保管機能をもち、輸出入から通関、保管、取引先顧客配送まで一貫したフォワーディング業務を行いたいとしている。

上記で述べたような現地法人の中国ネットワークは、日本と中国、あるいは中国と諸外国を結ぶチャネルとしての機能を果たしており、このようなチャネルの構築がより高付加価値のフォワーディングを可能にしているといえる。

②中国内配送網の構築による一貫したフォワーディングサービスの展開

前述したように、中国内の物流インフラは十分に整備されておらず、また陸上輸送も未熟であるため、配送時間の不正確と納品の遅れ、貨物のハンドリングの悪さによる貨物のダメージ等がよく指摘されている。同社は状況を打開するため中国内で独自の配送サービスを実施している。

同社はNYKグループと連携を取って、上海、広州、天津、武漢等を結ぶ貨物の急送サービスを行っている。NYKグループでは、上海、広州、天津、武漢の４都市に大規模な倉庫を保有し、この倉庫を結ぶ幹線ネットワークの構築を活用して、当社が航空便で運んできた貨物を各拠点周辺の取引先顧客の工場や倉庫に配送するという輸送サービスを提供している（図表４－３参照）。これにより、例えば上海と広州間で従来３－４日かかっていた輸送時間は最短で48時間に短縮している。

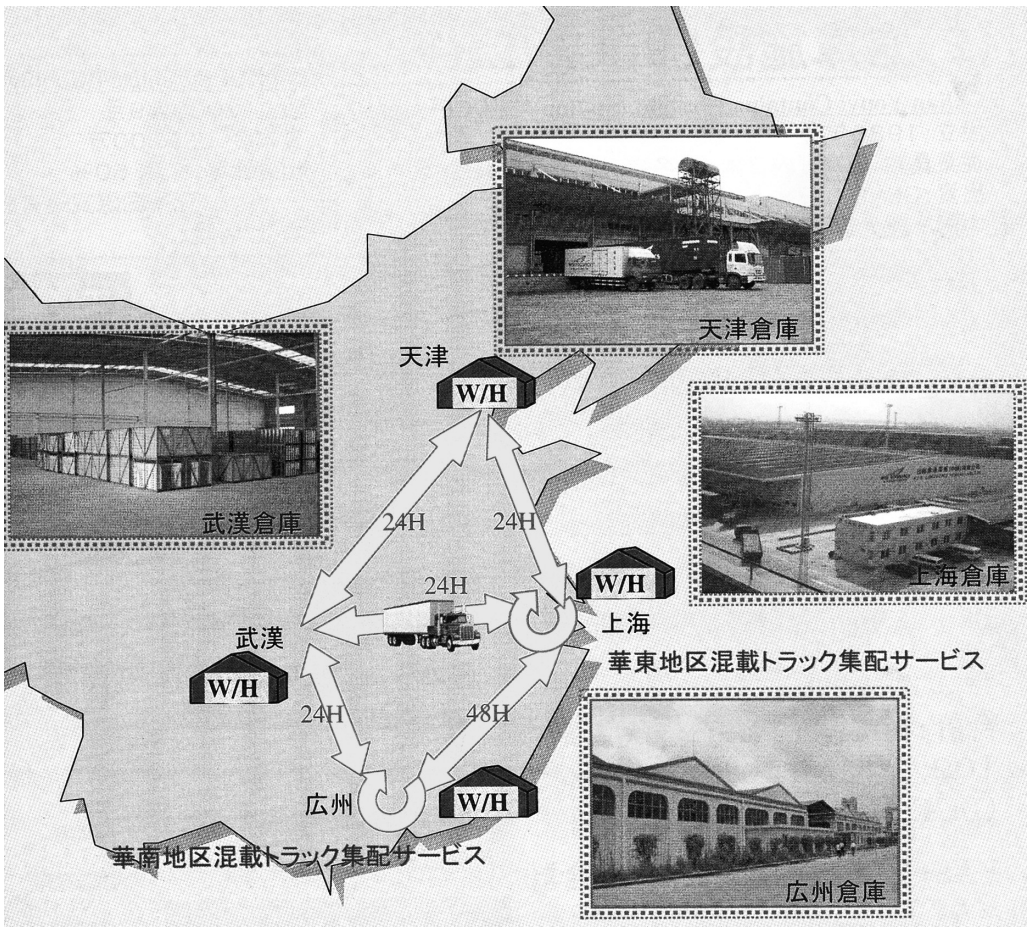
この輸送サービスは、次のような方法をとっている。（ⅰ）各都市間の幹線輸送は、日本郵船の子会社であるNYK Logistics（China Co., Ltd）の長距離混載輸送サービスを活用（委託）する形で、各拠点間を週６便で運航している（ⅱ）各都市内部の輸送については、同社の各現地法人の自社配送サービスを行っている（ⅲ）長距離小口混載輸送サービスと長距離チャーターサービスは、中方代理店を活用している。また長距離チャーターサービスは、顧客のリクエストに応じてその都度最適な代理店を選択して行っている。

同社としては、中国内においては日本郵船の子会社が運営する幹線輸送サービス、現地法人による各都市内の自社配送サービス及び中方代理店による国内トラック輸送という３つの輸送モードを活用しながら、中国と日本、諸外国間の航空輸送サービス、中国現地法人による貨物の保管、ロジスティクス業務等を効果的に組み合わせることにより、NYKグループとして航空輸送、国内配送及び倉庫、在庫、ロジスティクス機能等を一元的に一貫して顧客に提供する国際フォワーディング業務を構築し、顧客の信頼を獲得している。

③自社輸出入オペレーションの実施

貨物の輸出入オペレーションは、国際フォワーダーの重要な業務の１つである。現在中国で貨物取扱量が最も多い空港は、上海（浦東）である。そこで上海郵申国際貨運有限公司では、浦東空港内に拠点となる事務所を構えるとともに、監管倉庫内に一定のスペースを確保し、同社スタッフを常駐させて自社による輸入倉庫業務を行

図表４－３　中国主要都市間の輸送サービス



（備考）W/H とは、warehouse（倉庫）を示す。
（資料）郵船航空サービス社内資料

っている。監管倉庫とは、フォワーダーが運営する税関管理下の保税倉庫である。中国では貨物が到着したら、ターミナルでブレークダウンされ、その後各業者の監管倉庫に転送され、そこに蔵置された状態で輸入通関の申告が行われる。多くの外資系フォワーダーは監管倉庫内での貨物ハンドリングを中国側代理店に任せているが、当社では自社スタッフが直接ハンドリングを行い、通関の迅速化、貨物のダメージ等の削減に取り組んでいる。さらに2003年８月からは他のフォワーダーに先駆け、監管倉庫内に大型・小型合計２台の冷蔵・冷凍設備を設置し、保税状態でのドライアイスの補充等きめ細かな対応を行っている。

また輸出オペレーションについても自社自らが直接に業務を実施している。輸出に当っては、まず航空会社との間で貨物輸送スペースを確保する必要がある。同社は、前述したようにCAAC ライセンスを取得し、航空会社発行の航空運送状（MAWB）を使用して、自社混載サービスを行っている（自社混載を行う日系のフォワーダーは、今のところ数社しかいない）。

輸出監管倉庫における業務においても、輸入の場合と同じように自社スタッフによって検量、ラベリング等を行って輸出通関の手続きをする。その後 MU 物流センター、あるいは PACTL ターミナルで同社スタッフによる ULD ビルドアップが行われて航空機に積み込まれる。輸入の場合と同じように、これらの作業を同社スタッフが責任をもって行うことから、貨物ダメージの防止、リードタイムの削減等が図られている。

以上、郵船航空サービスの事例をみてきたが、同社は国際フォワーディングサービスという商品をどのように開発し、その価値を高め、そしてそれぞれの顧客のニー

ズに合わせてどう提供しているか、という観点から同社のグローバル・マーケティングの特徴を示すと以下のようにまとめることができよう。

（ⅰ）複合輸送とロジスティクスを効果的に組み合わせたトータルフォワーディングサービスという商品を開発し、その価値を高めている。

（ⅱ）貨物輸送に係るハンドリングの自社オペレーションによるサービスの保証を提供し、これによって顧客の高い信頼性を獲得している。

（ⅲ）品質マネジメント・システムの導入により、絶えずサービスの品質をチェック・改善維持し、かつ向上させている。

（ⅳ）海外拠点網の整備によるグローバルネットワーク構築が高付加価値のフォワーディングを実現させている。

（ⅴ）種々多様な顧客ニーズに対し、それぞれに適合する形で物流サービスを設計し、かつ提供している。

現在マーケティングの分野では、提供するサービスが顧客にとって価値があるのかどうかという顧客価値マーケティングが重視されつつあるが、この点で郵船航空サービス株式会社は、既に述べたように顧客にとっての価値を創造し、それを高めながら各顧客のニーズに適合させて的確に提供している好事例であるといえよう。

おわりに

本論文は、フレイト・フォワーダー、特に国際フレイト・フォワーダーのグローバル市場におけるグローバル・マーケティングを考察したものである。

フレイト・フォワーダーは、日本では利用運送事業者と呼ばれる。確かに利用運送事業は、フレイト・フォワーダーの主要業務であるが、利用運送事業の他にも、輸出入に係る通関業務、混載業務、あるいは保管・在庫管理、流通加工等のロジスティクス、さらには自社による陸上配送等の業務を行い、その業務範囲は極めて広く、かつ多様であるとともに、それらの業務を１つのシステムとして機能するようサービスを設計、構築して、顧客に提供していることを事例等を通じて明らかにしてきた。

現在国際物流サービスに係る大手企業は、グローバルな市場競争に対応するため戦略を明確化しつつあり、例えば日本郵船では海・陸・空に関するあらゆる機能・インフラを組み合わせ一体化し、顧客の多様化、高度化するニーズに応えられるロジスティクス・インテグレーターを目指すこととしており（NYK グループ中期経営計画 New Horizon 2007）、また本論文で取り上げた事例企業においても、個別輸送単位でのフォワーダー業務からトータルな形で輸送・ロジスティクスのサービスを提供する方向に動いている。フレイト・フォワーダーのマーケティングにおいても、このような戦略に沿った顧客価値を創造するフォワーディングサービスの開発と顧客への的確な提供が求められているものと思われる。

本論文はフレイト・フォワーダーのグローバル・マーケティングを考察したものであるが、その内容が概括的である、事例分析が不十分である、あるいはグローバル・マーケティングの記述が平面的である等の批判があるかもしれない。今後、日本と諸外国のグローバルネットワークを活用した複合輸送サービスという価値の創造と展開、国際複合輸送とロジスティクスの最適な組合せの分析等立体的な考察が将来の研究課題としてあげられるが、これらの考察のためには質的にも量的にも深く、かつ多角的な視点に立った膨大な作業になることを覚悟しなければならないであろう。

本論文には上記に掲げるような課題があったとしても、フレイト・フォワーダー、特に国際フレイト・フォワーダーに関するグローバル・マーケティングに関する論文がほとんどみられない現状からみて、本論文がフレイト・フォワーダーに係るグローバル・マーケティングの考察に一定の評価が得られることを期待するところである。

謝辞

本論文中の郵船航空サービス株式会社の事例の執筆にあたっては、郵船航空サービス株式会社 IR 広報室室長・益田信介様、営業総括部営業推進課課長・塩田利和様、同課・松木智恵子様、及び上海郵申国際貨運有限公司大連分公司総経理・赤川和佳様には大変お忙しいところ、聞き取り調査にご協力をいただくとともに、原稿のチェックなどのご指導、ご鞭撻をたまわりました。ここに記して厚く感謝を申し上げます。

参考文献

オーシャンコマース編（1997）『受渡実務マニュアル【輸出編】』オーシャンコマース。
――――――――――（2004）『国際コンテナ輸送の基礎知識』オーシャンコマース。
鎌田　敦（2004）「第６章　国際複合輸送の形態」日本インターナショナルフレイトフォワーダーズ協会編『第５版国際複合輸送業務の手引き』日本インターナショナルフレイトフォワーダーズ協会。
菊地康也（2005）『戦略的ビジネスモデル　３PL 入門』税務経理協会。
木下達雄（1999）『国際航空貨物運送の理論と実際』同文舘出版。
経済産業省編（2005a）『通商白書2005』ぎょうせい。
――――――――――（2005b）『不公正貿易報告書』経済産業調査会。
国土交通省（2005）『国土交通白書2005』ぎょうせい。
ジェトロ編（2005）『ジェトロ貿易投資白書2005年版』ジェトロ。
鈴木　暁（2004）『国際物流の理論と実務（新訂版）』成山堂書店。
大門啓員（2004）「第２節　国際航空貨物の取扱実務」日本インターナショナルフレイトフォワーダーズ協会編『第５版国際複合輸送業務の手引』日本インターナショナルフレイトフォワーダーズ協会。
日通総合研究所編（2004）『中国物流の基礎知識』大成出版社。
P. コトラー＆アームストロング G.（恩蔵直人監修/月谷真紀訳）（1999）『コトラーのマーケティング入門（第４版）』ピアソン・エデュケーション。
鷲尾紀吉（2005）「国際流通論体系化試論」『商経論叢』（中央学院大学）第20巻第１号。
汪正仁（2004）『ビジュアルで分かる国際物流』成山堂書店。

Global Marketing of Freight Forwarder

WASHIO Kiyoshi
Faculty of Commerce, Chuogakuin University

Abstract

The purpose of this paper is to clarify the global marketing of international freight forwarder which plays an important role in international multimodel transport, consolidation and international logistics.

First, I explain the concept of international fright forwarder. International fright forwarder is called contract carrier, but international fright forwarder offers various businesses including not only international multimodal transport but also logistics, stock operation, consolidation, customs formalities services and so on. So I define that international fright forwarder is the total coordinator and provider of international physical distribution and logistics.

Second, I describe the international business of international fright forwarder in global market. I pick up three fields of international multimodal transport, consolidation, and logistics, especially third party logistics, and give an overview of these business activities.

Third, I make a case study of Japanese international fright forwarder based on field survey and discuss the features of global marketing.

Finally, I will point out the possibilities of business expansion of global marketing of international fright forwarder.

Keywords: International fright forwarder, International multimodal transport, Consolidator, Third party logistics